

学校编码: 10384

分类号_____密级_____

学 号: 15620131152135

UDC_____

厦 门 大 学

硕 士 专 业 学 位 论 文

城市商业银行金融市场业务发展策略分析
——以 P 银行为例

Analysis on the development of financial markets
business of city commercial banks
——A case study of P bank

刘 旭

指导教师(校内): 朱 孟 楠 教 授

指导教师(校外): 沈小胜 高级经济师

专 业 名 称: 金 融 硕 士

论文提交日期: 2016 年 4 月

论文答辩时间: 2016 年 4 月

学位授予日期: 2016 年 5 月

答辩委员会主席: _____

评 阅 人: _____

2016 年 5 月

厦门大学学位论文原创性声明

本人呈交的学位论文是本人在导师指导下,独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考其他个人或集体已经发表的研究成果,均在文中以适当方式明确标明,并符合法律规范和《厦门大学研究生学术活动规范(试行)》。

另外,该学位论文为()课题(组)的研究成果,获得()课题(组)经费或实验室的资助,在()实验室完成。(请在以上括号内填写课题或课题组负责人或实验室名称,未有此项声明内容的,可以不作特别声明。)

声明人(签名):

年 月 日

厦门大学学位论文著作权使用声明

本人同意厦门大学根据《中华人民共和国学位条例暂行实施办法》等规定保留和使用此学位论文，并向主管部门或其指定机构送交学位论文（包括纸质版和电子版），允许学位论文进入厦门大学图书馆及其数据库被查阅、借阅。本人同意厦门大学将学位论文加入全国博士、硕士学位论文共建单位数据库进行检索，将学位论文的标题和摘要汇编出版，采用影印、缩印或者其它方式合理复制学位论文。

本学位论文属于：

（ ） 1. 经厦门大学保密委员会审查核定的保密学位论文，
于 年 月 日解密，解密后适用上述授权。

（ ） 2. 不保密，适用上述授权。

（请在以上相应括号内打“√”或填上相应内容。保密学位论文应是已经厦门大学保密委员会审定过的学位论文，未经厦门大学保密委员会审定的学位论文均为公开学位论文。此声明栏不填写的，默认为公开学位论文，均适用上述授权。）

声明人（签名）：

年 月 日

摘要

通过传统存贷业务赚取利差，是中国商业银行多年来最主要的利润来源。然而在外部实体经济处于下行通道的背景下，通过进一步发展传统存贷业务来提升银行经营效益正面临严峻挑战。现今，各商业银行在传统存贷业务的竞争日趋激烈，找寻商业银行发展新蓝海，提升经营效益，已成为中国商业银行转型升级的必由之路。

近年来，各大国有、股份制商业银行及部分城市商业银行、农村商业银行通过发展金融市场业务，创造出提高银行经营效益新的增长点。随着我国金融业的持续发展，金融同业的合作范围不断拓展，合作层次不断提升，合作规模不断扩大，金融市场业务不仅是商业银行赢利的重要来源，更为我国金融业从分业经营走向混业综合经营奠定了基础。在不久之后，金融市场业务将成为金融创新的重要领域和金融业转型发展的重要驱动因素。

本文以 P 银行作为研究对象，以分析 P 银行金融市场业务发展策略，提升 P 银行经营效益作为切入点，阐述 P 银行发展历程及经营情况，结合公开数据分析和外部评级机构的评价，总结 P 银行发展金融市场业务的竞争优势、竞争劣势、机会、威胁。通过 SWOT 分析后，提出 P 银行金融市场业务发展策略：通过业务管理、业务创新、资产管理、风险控制、人力资源管理提升推动金融市场业务发展，对中小城市商业银行发展金融市场业务提供借鉴与参考。

关键词：金融市场；SWOT 分析；发展策略

ABSTRACT

Through deposit and loan business to earn interest margin, which is the main source of profits to the banks of China in many years. However, through the further development of deposit and loan business to improve bank management benefit is facing severe challenges. Nowadays, as the more and more fierce competition in deposit and loan business, Looking for new way to improve the management benefit, has become the main point of the commercial Bank's business upgrading.

In recent years, major of state-owned commercial Banks and Joint-stock commercial Banks, parts of city commercial Banks and rural commercial Banks had through the development of financial markets business, creating a new growth point of the bank management benefit. Along with the Reform and opening up of Financial industry, the expanding of the cooperation between commercial Banks, the financial markets business is not only an important source of profit of commercial bank, but also laid a solid foundation of commercial Bank's development from separate operation to mixed integrated operation. Financial markets business will become an important field of financial innovation and the important driving factors of the development of financial industry transformation In the future.

This research takes P bank as the study case. Through analyzing the financial markets business development strategy of P bank, to promote P bank management benefit, introduce the development course of P bank, the business situation, combined with publicly available data and the analysis of the external agencies, summarizes the competitive advantage, competitive disadvantages, opportunities and threats of P bank to develop the Financial markets business. According to SWOT analysis, put forward the development strategy from business management, business innovation, asset management, risk control, improve human resources management, to promote the development of P bank's financial markets business, offering reference to Medium-sized commercial Bank and small-sized commercial Bank to develop the financial markets business.

Key words: Financial markets; SWOT analysis; Development strategy.

厦门大学博硕士论文摘要库

目 录

第一章 导论	1
第一节 选题背景	1
一、银行传统经营效益来源面临挑战.....	1
二、金融市场业务给银行发展带来新的利好.....	2
第二节 本研究的意义	3
第三节 国内外研究现状	3
第四节 本研究的思路和方法	4
第五节 全文结构	4
第六节 文章的创新与不足	5
一、本文的创新.....	5
二、本文的不足之处.....	5
第二章 介绍 P 银行的基本情况.....	6
第一节 基本信息	6
第二节 基本经营情况	6
一、组织架构、发展目标与风险管理.....	6
二、主要业务经营简介.....	6
第三章 P 银行的 SWOT 分析.....	9
第一节 P 银行发展金融市场业务的必要性.....	9
第二节 经营数据对比分析	10
一、经营指标分析.....	10
二、资本指标分析.....	14
三、资产质量分析.....	16
四、流动性指标分析.....	18
第三节 P 银行的 SWOT 分析.....	20
一、评级机构对 P 银行的评价	20

二、发展金融市场业务的 SWOT 分析	20
第四章 对 P 银行金融市场业务发展策略的建议	27
第一节 设定发展目标	27
第二节 制定发展策略	28
一、业务管理条线.....	28
二、业务创新条线.....	29
三、资产管理条线.....	31
四、风险管理条线.....	33
五、人力资源管理条线.....	36
结 论.....	38
参考文献.....	39
致 谢.....	41

CONTENTS

Chapter1 Introduction.....	1
Section1 The background of the topic	1
1 Traditional bank management facing challenges	1
2 Developing financial markets business bring a new benefit.....	2
Section2 Research meaning.....	3
Section3 The research status at home and abroad.....	3
Section4 Research ideas and methods	4
Section5 Paper structure	4
Section6 Paper feature.....	5
1 The strength.....	5
2 Some parts still need to be improved.....	5
Chapter2 Basic introductions of P bank.....	6
Section1 Basic introduction.....	6
Section2 Basic operation situation.....	6
1 Organization structure, development goals and risk management	6
2 Introduction of business	6
Chapter 3 The SWOT analysis of P bank.....	9
Section 1 The necessity of financial market business	9
Section 2 Business data analysis	10
1 Busniess index analysis.....	10
2 Capital index analysis	14
3 Asset quality analysis	16
4 Liquidity index analysis	18
Section 3 The SWOT analysis of P bank.....	20
1 The rating agencies to P bank analysis	20

2 Development of financial markets business under SWOT analysis	20
Chapter4 Advice to develop the financial markets business	27
Section 1 Set development goals	27
Section 2 Formulate the development strategy	28
1 Business management	28
2 Business innovation	29
3 Asset management	31
4 Risk management	33
5 Human resource management	36
Chapter 5 Conclusion	38
References	39
Acknowledgements	41

第一章 导论

第一节 选题背景

一、银行传统经营效益来源面临挑战

传统存贷业务是中国商业银行经营效益的来源。利润管控时代下直接存贷款息差收入，造就了商业银行持续多年繁荣发展的黄金时代。但近几年来，中国经济已逐步走出单纯依赖信贷投放拉动投资增长的粗放发展模式。从银行业角度来看，依靠传统存贷规模增长来提升经营效益的时代也即将过去。而逐步推进的利率市场化和金融“脱媒”正不断深化，使得依靠传统存贷业务推动银行发展的模式面临严峻考验。具体表现如下：

（一）存贷利差收窄压缩银行利润空间

随着利率市场化进程的逐步推进，存款价格及贷款价格管控的放开，导致商业银行存贷款定价面临市场的全面竞争，传统存贷业务的盈利模式受到挑战。特别是中小城市商业银行（城市商业银行以下简称为“城商行”），面对国有银行和股份制银行负债成本更低、风险控制能力更强的市场优势冲击，进行业务结构调整是银行能够持续发展的当务之急。

（二）产品同质化限制存贷业务扩张

而从近年来存贷业务市场情况来看，产品同质化现象日益严重。从业务准入、行业判断、企业甄选方面，各家商业银行信贷策略高度趋同，朝阳行业、优质企业受到银行追捧，授信余额供过于求，企业谈判优势大，进一步压缩银行利差。虽然各家银行都意识到产品同质化带来的竞争压力，都在大谈产品创新，试图重新包装原有存贷产品以寻找差异化优势，但是实质上还是在利率或担保方式方面做出让步，依靠存贷业务利差收入的经营方式已经难以满足当下银行发展的需要。

（三）信贷业务高资本耗用吞噬经营成果

近年来实体经济的下行，使得银行新增的信贷投放规模大部分用于政府融资平台、中长期基建项目和房地产贷款，紧靠国家信用，需找信贷业务的“避风港”，

但也加剧了政府还债压力，埋下了风险隐患。随着资本约束越来越严格，金额大、期限长、风险高的重点风险领域的贷款不仅占用大量资本资源，且存在较大潜在风险，传统存贷业务扩张的经营模式难以持续。

（四）客户需求转变弱化信贷依赖

随着企业融资方式的不断丰富，很多企业已经大量减少贷款在融资中的比重，更多优质企业选择向金融市场寻求资金支持，通过发债、股票定向增发等方式募集资金，在成本方面可能更加低廉，或在融资模式更加灵活。这类模式的发展对银行信贷的替代性使得原来银行公司业务条线下的企业优质客户快速流失。

二、金融市场业务给银行发展带来新的利好

相比发展传统的存贷业务，商业银行发展金融市场业务能够带来几点好处：

（一）多元化收入来源，提高盈利能力

相比传统存贷利差收入，金融市场业务收入来源可细分为两部分：中间业务收入和投资利差收入。中间业务收入相比传统存贷利差收入，资源占用小，如能有效拓宽中间业务收入来源，能有效改善银行的收入结构。因此，全力发展中间业务，能够有效减少对传统存贷利差收入的依赖程度，是面对利率市场化挑战的有效应对方式。而投资利差收入，按照目前市场价格，折合单位风险资产耗用，实际收益不低于传统存贷利差，且同业资产利差属于金融机构往来收入，按照我国税收政策可享受征营业税，相同利差条件下实际经营效益优于存贷利差收入。

（二）金融市场业务相比传统信贷业务更安全

金融市场业务合作对象为金融机构，相比公司客户，金融机构客户往往具有更高的风险控制能力，更好的股东背景，更大的净资产。同时，金融机构受到的监管更严格、更细致，具有更好的经营稳定性和安全性。面对实体经济下行，传统存贷业务潜在风险提高，大力发展金融市场业务，有助于银行提高投放资产本金及收益的安全性。

（三）相比传统信贷业务，金融市场业务投资受限更少，空间更大

传统存贷业务在拓展过程中往往收到来自监管机构的规范与限制，如绿色信贷要求、限制投向政府融资平台项目及商业房地产项目等。而金融市场业务作业空间涉及信贷业务、货币市场、资本市场，甚至外汇市场，横跨信贷领域、资管领域、信托领域，相比传统存贷业务的诸多规范与限制，金融市场业务受限更少，

空间更大。多市场的互动及跨领域的优势，使得金融市场业务能够给银行经营发展带来更多创新空间、更多发展可能。

第二节 本研究的意义

近年来，国内部分商业银行的金融市场业务呈现急速扩张的发展态势，金融市场业务对他们的规模增长和利润提高均起到了重要作用。全国股份制银行及大型城商行发展融市场业务给其自身经营效益带来的变化，值得中小城商行引起重视。

大力发展金融市场业务，不仅是银行面对传统存贷业务困局下提升经营效益的突破口，也是在有效控制风险的情况下全面提升盈利水平、开发利润来源、优化资源配置的必然选择。

本文以 P 银行为例，通过分析得出 P 银行发展金融市场业务的必要性，总结 P 银行发展金融市场业务的竞争优势、竞争劣势、机会、威胁，并制定发展金融市场业务策略创造经营效益突破新的增长点，希望对其他城商行（特别是广大中小城商行）发展金融市场业务提供借鉴与参考。

第三节 国内外研究现状

国外研究对于银行混业发展、产品创新的研究比较全面、深入。Rajan 和 Kroszner（1995）研究关于商业银行从事证券业务是否会导致银行利润出现下滑的问题，在研究中指出商业银行开展证券业等其他金融活动不会造成银行利润出现下滑。F.Allen（2001）等人对全能银行的存在原因和必要性进行了分析，肯定了商业银行混业经营模式的正确性以及存在价值。C.smith 和 Walter（2005）等人研究商业银行与其他金融机构合作是否会直接促进规模效应和范围经济的问题，研究结论进一步证明混业式金融创新对银行的重要意义和必要性。《巴塞尔新资本协议》（2004）中观点表明，真正的风险管理应该是信用风险、市场风险、操作风险并举的全面风险管理模式。美国《2010 年多德-弗兰克华尔街改革与消费者保护法案》（2010）中从提高透明度、严格机构注册、计提准备金、满足资本充足率要求、限制自营交易等方面对影子银行体系的监管提出要求。而

20 国集团金融稳定委员会发布的《影子银行：内涵与外延》(2011)，影子银行体系造成期限错配、信用风险转移和杠杆化的特征将增加系统性风险或监管套利风险。

而在国内研究方面，曹啸，王玉梅（2002）通过对商业银行的分业经营模式给我国的金融业带来的强大推动力和成效的分析指出，商业银行未来的发展趋势是混业经营，但如何从分业经营到混业经营的转变，需要更有计划，更有步骤。而鲁明易（2005）及杜莉（2007）等人，通过研究分析国外商业银行混业经营状况，以及混业经营后取得的效果，明确指出我国商业银行应该发展混业经营模式，并给出适合我国商业银行发展混业经营模式的建议。巴曙松，陈华良，王超（2013）在研究中肯定了银行在金融市场的地位，并提出商业银行应充分运用自身强大的渠道优势和资源优势，在金融市场业务中占据有利的市场地位，证明了金融市场业务确实能给银行的经营发展带来重大利好影响。李捷（2014）总结现阶段我国同业业务呈现同业资产扩张源于信贷受限、同业负债需求来自存款波动性增加及同业业务引发中间业务收入提高的特点。

第四节 本研究的思路和方法

本文以P银行作为研究对象切入研究，通过阐述P银行发展历程及经营情况，结合公开数据分析及外部评级机构评价，总结P银行在发展金融市场业务中面临的竞争优势、竞争劣势、机会、威胁。进行SWOT分析，提出P银行在未来发展金融市场业务的策略：通过业务管理、业务创新、资产管理、风险管理、人力资源管理五个角度提升推动金融市场业务发展，希望能够对城商行（特别是中小城商行）发展金融市场业务提供借鉴与参考。

第五节 全文结构

总体来看，本文共分为五个章节展开阐述：

第一章主要阐述了本文的研究背景和意义，梳理文章脉络；

第二章介绍P银行基本信息，包括公司治理、发展目标、主要业务发展情况；

第三章分析P银行发展金融市场业务的必要性，通过SWOT分析，总结P银

行发展金融市场业务的比较优势，提出发展方向；

第四章设定金融市场业务发展目标，制定 P 银行发展金融市场业务的策略，通过金融市场业务的提升，达到提高 P 银行经营效益的目标；

第五章总结论文并对其他城市商业银行发展金融市场业务提出借鉴及参考。

第六节 文章的创新与不足

一、本文的创新

随着金融监管环境完善，国内外资本流动的加强，金融市场的发展也将存在更多的机遇和挑战。本文也是基于此点进行相应的研究、分析与探讨。选择 P 银行作为研究切入点，主要希望通过对单一个体研究并提出发展策略，避免过于宏观的分析导致措施流于纸上谈兵。针对 P 银行的发展策略虽不能套用在其他比较优势各不相同的中小城商行，但可以为其他致力于发展金融市场业务提升经营效益的中小城商行提供参考与借鉴。

本研究选择 P 银行这一样本作为出发点，正视其目前的经营现状，指出 P 银行在发展金融市场业务中存在的优势、劣势、机会与威胁。通过 SWOT 分析，提出 P 银行金融市场业务具体发展方向，并制定相应的发展策略。而近年来我国金融市场业务的蓬勃发展，不仅对国内各家商业银行的经营发展起到了重要推动作用，同时国内金融市场业务的发展，也使得国内金融界建立起一个逐步完善的金融市场体系架构，各金融机构充分利用自身比较优势，为本机构的发展争取养分。

二、本文的不足之处

在本文的研究过程中，由于本人的研究水平有限等原因，使得本文存在一些不足，主要由以下几个方面问题：其一，在补充资本的方式上未提出有效方法；其二，政策因素影响考虑不足；其三，国内外市场关联影响方面考虑不足。

第二章 介绍 P 银行的基本情况

第一节 基本信息

P 银行成立于 1997 年，是 Z 市第一家具有独立法人资格的地方性股份制商业银行。截至 2014 年末，资产总额达到 RMB620.48 亿元，各项存款余额 RMB390.64 亿元，各项贷款（含贴现）余额 254.56 亿元。2008 年 12 月 29 日牵头组建 D 村镇银行，2010 年起先后成立 4 家省内分行。监管评级连续 3 年达到 2 级 B。未来，P 银行将稳步推进跨区域发展战略，逐步建设成为一家现代区域性股份制商业银行^①。

第二节 基本经营情况

一、组织架构、发展目标与风险管理

P 银行股权结构较为分散，主要股东为市财政局及大型当地企业。截止 2014 年末，P 银行第一大股东为市财政局，持股比例为 11.69%。由行长、副行长和董事会秘书构成 P 银行高级管理层，主要负责组织开展各项经营管理活动。高级管理层下设贷款审批委员会和贷款监督委员会^②。

P 银行在《P 银行年发展战略规划（2014-2016）》中设定的长期战略目标是成为根植 Z 市，服务全省，辐射区域，具有特色品牌、核心竞争力、可持续发展的现代区域性股份制商业银行，成为全国知名、省内领先的城市商业银行。

P 银行董事会是风险管理的决策机构，决定全行的风险管理政策。董事会下设风险管理委员会和资产负债管理委员会协助董事会履行风险管理职能。高级管理层组织日常的风险管理工作。

二、主要业务经营简介

P 银行主营业务包括公司银行业务、零售银行业务、金融市场业务。现阶段

^① 引用自：P 银行官方网站介绍

^② 引用自：联合资信评估有限公司：P 银行 2015 年金融债券信用评级报告，2015 年 5 月

Degree papers are in the “[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)”.

Fulltexts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to etd@xmu.edu.cn for delivery details.